



ESTUDIO DE CASO: EL CLIMA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL, COMO FACTORES INFLUYENTES EN LA ESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA, EN LA EMPRESA STONE DESIGN SAS

CASE STUDY: THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CULTURE, AS INFLUENCING FACTORS IN THE STRUCTURING OF THE HUMAN MANAGEMENT AREA, IN THE COMPANY STONE DESIGN SAS

Claudia Milena López Toro ¹

Francy Yorely Rodríguez Alfárez ²

Juan Carlos Acosta ³

RESUMEN

El presente artículo pretende dar a conocer los resultados del estudio de caso realizado en la empresa Stone Design, como problemática a la no existencia del área de gestión humana, que no permitía la sinergia entre los diferentes equipos de trabajo, en un mismo objetivo empresarial que permitiera un crecimiento y con esto programas entre ellos de bienestar laboral.

Conocer los factores influyentes en el clima y la cultura organizacional daban un punto de partida a la estructuración del área de gestión humana, utilizando una metodología de tipo de estudio de caso con un enfoque mixto, teniendo como instrumento encuestas de satisfacción de clima laboral, realizadas a la población trabajadora en diferentes tiempos, años 2020 y 2021, con una cantidad de 15 trabajadores por año, forma individual y anónima, factores cualitativos entregados como respuestas abiertas de observaciones realizadas por el trabajador. Establecer una idea de cómo era la percepción frente algunas variables investigadas entre factores de clima y cultura organizacional medidas en grados de satisfacción, lograba cada trabajador estar inmerso en las mismas.

Los resultados se tabulan por año comparando la cantidad de trabajadores con proporción a los grados de satisfacción, teniendo variables encuestadas con aumento después de la creación del área de gestión humana. La empresa Stone Design SAS, logró un cambio significativo al cabo de 14 con mejor equilibrio, motivación, implementación de procesos, programas de bienestar laboral, formalización en la comunicación, mejoras en entrenamientos, perfiles de cargo, sinergia y trabajo en equipo, incentivos nominales, de salario y emocionales continuando en la actualidad en una mejora continua.

PALABRAS CLAVE: Percepción de variables, grados de satisfacción, equipos de trabajo, bienestar laboral

ABSTRACT

This article aims to present the results of the case study carried out in the Stone Design company, as a problem of the non-existence of the human management area, which did not allow synergy between the different work teams, in the same business objective that allow growth and with this program including work well-being.

Knowing the influencing factors in the organizational climate and culture gave a starting point to the structuring of the human management area, using a case study type methodology with a mixed approach, having as an instrument satisfaction surveys of the work environment, carried out to the working population at different times, years 2020 and 2021, with a number of 15 workers per year, individually and anonymously, qualitative factors delivered as open responses to observations made by the worker. Establishing an idea of how the perception was in front of some variables investigated between factors of climate and organizational culture measured in degrees of satisfaction, each worker managed to be immersed in them.

¹Estudiante De La Especialización Gerencia En Talento Humano Y Riesgos Laborales - Corporación Universitaria UNITEC, Colombia. Correo 8821551@unitec.edu.co.

²Estudiante De La Especialización Gerencia En Talento Humano Y Riesgos Laborales - Corporación Universitaria UNITEC, Colombia. Correo 88212508@unitec.edu.co

³Docente corporación universitaria UNITEC, Colombia. Correo juanacosta@unitec.edu.co

The results are tabulated by year comparing the number of workers in proportion to the degrees of satisfaction, having surveyed variables with an increase after the creation of the human management area. The company Stone Design SAS achieved a significant change after 14 with better balance, motivation, implementation of processes, workplace wellness programs, formalization in communication, improvements in training, job profiles, synergy and teamwork, nominal incentives, salary and emotional currently continuing in continuous improvement.

KEYWORDS: perception of variables, degrees of satisfaction, work teams, work well-being

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas proponen sus objetivos al mejoramiento continuo, independientemente de su actividad económica, tamaño, sector público o privado, entre otros factores que las identifiquen como únicas. Teniendo el recurso humano como prioridad en los procesos inmersos en las situaciones medio ambientales, las nuevas generaciones, tecnologías, los cambios estructurales y económicos, esto da como resultado, actualizaciones constantes y estar acorde a las nuevas tendencias, generando empresas competitivas y estructurales. Este fue el caso de la empresa Stone Design SAS, buscando como proceso investigativo, exitoso, el surgimiento del área de gestión humana con programas de bienestar laboral que involucrarían los factores de clima y cultura organizacional para el desarrollo efectivo del recurso humano en el interior de la empresa. El clima laboral y la cultura organizacional es un tema de gran interés en el ámbito organizacional, de aquí parte el comportamiento conductual y estructural de las organizaciones y de las pequeñas empresas; además permite descubrir el proceso de desarrollo de la organización.

El siguiente artículo evidenciará la necesidad en la creación de áreas organizacionales estructurales, sinergia en los equipos de trabajo, programas de bienestar laboral, entre muchos otros aspectos de mejora. La empresa Stone Design SAS, del sector marmolero, líderes en importación y comercialización de placas en piedra como Quartzzone 7, granito, mármol, sin transformación, identifica como los factores de percepción en el clima y la cultura organizacional por parte de los trabajadores, apuntaría a un mejor desempeño laboral, trabajo en equipo, atención al cliente, motivación laboral y por un bienestar físico y emocional del trabajador.

Se observará a lo largo del desarrollo, como la mejora continua, la creación de programas de bienestar laboral, incentivos y emocionales, logran identificación propia en el sector, con factores diferenciadores en cada uno de los aspectos de acompañamiento del recurso humano y la estrategia empresarial, abarcando cada una de las áreas, desde lo estratégico, táctico y operacional, donde el estudio de caso lleva a tener una investigación a la población objeto de estudio en sus percepción de aspectos claves que involucran el clima y la cultura organizacional, para luego ser llevadas a un resultado satisfactorio en el nacimiento y estructuras de nuevas áreas, en este caso gestión humana, en la empresa

2. MARCOTEÓRICO“CLIMAYCULTURAORGANIZACIONAL, UN VIAJE POR DIFERENTES AUTORES”

Es muy importante analizar como desde encuestas de satisfacción de clima laboral, con una cultura ya inmersa en las organizaciones, se generan estrategias, mecanismos, se crean programas de alto beneficio para los integrantes de la empresa, que da un enfoque único a la organización y a cada uno de sus colaboradores. Por lo tanto, es importante remitirse a los diferentes conceptos teóricos de autores y estudios que vienen a través de los tiempos y que ayudarán a dar un mayor significado y valor a la investigación del estudio de caso, de la empresa Stone Design SAS.

2.1 Antecedentes, un viaje por los autores que definen el clima laboral o clima organizacional

Un autor destacado quien a finales de los años 30 inicia una construcción del concepto de “clima laboral” nace a través de la teoría de campo de Kurt Lewin, esta teoría tiene como particularidad, definir el rol que le permite a los individuos relacionarse con su ambiente, donde cada persona evalúa lo que ocurre en su entorno, fue el primero en declarar el clima psicológico como fenómeno a estudiar, el comportamiento de un individuo en el trabajo, debe considerar la fórmula de Lewin, que estipula que el comportamiento es función de la persona implicada y su entorno. (Villalpando L. P., 1987)

Encontrando teorías que apoyan el estudio de caso, podemos referenciamos en el autor Rensis Likert en su teoría de clima organizacional o de los sistemas de organización como es llamada por el mismo, es una de las teorías mas completas por su parte explicativa y de extrapolación, se mostrará un breve contenido que involucra variables y aspectos claves que ayudarán en el proceso en la empresa Stone Design SAS.

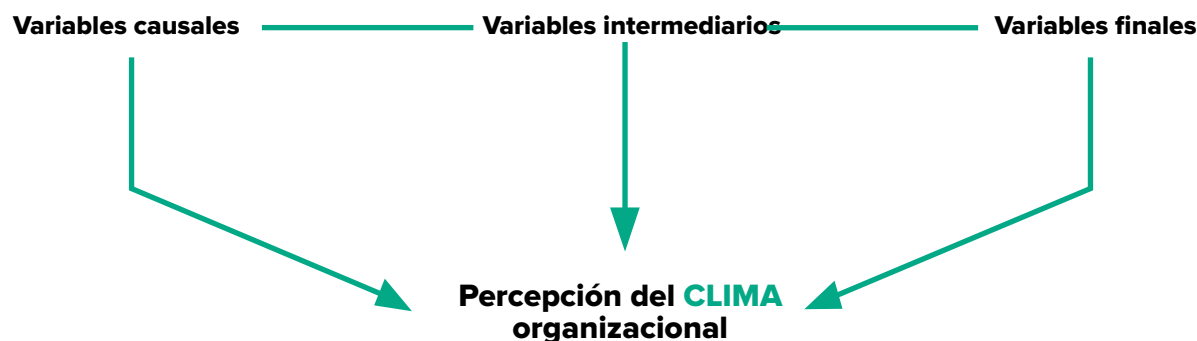
El comportamiento de los trabajadores que puedan llegar a estar en menor escala dentro de una organización, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones de la empresa y en parte por sus condiciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores inmersos. Dando a conocer en su teoría cuatro factores que influyen sobre la percepción individual del clima y la naturaleza de los microclimas dentro de la organización, estos son:

1. Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
2. La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
3. Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción. y 4. La percepción que tiene los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

Para especificar y profundizar hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización.

- a) Variables causales: son variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que obtiene.
- b) Variables intermedias: estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, constituyen los procesos organizacionales de una empresa.
- c) Variables finales: son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de los precedentes, reflejan los resultados obtenidos por la organización, como ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas, constituyen en esta variable se constituye la eficacia organizacional de una empresa. (Villalpando L. P., 1987)

Ilustración 1 Percepción del CLIMA organizacional



Fuente: tomado de la figura teoría del clima organizacional de Likert

Este modelo resalta que las percepciones que tengan los trabajadores sobre los factores externos e internos no es el resultado de su comportamiento, sino que depende en gran medida de las relaciones, actividades, interacciones y una serie de experiencias que cada miembro tenga de la organización.

Elton Mayo (1880-1949), halló elementos relevantes que permitían explicar las diversas necesidades internas del ser humano y describió a la organización como un espacio en el cual se realizaba la actividad social más importante del individuo, y finalmente como señala

Rubio (2003), distinguió una novedosa relación entre directivos y trabajadores. (Moreno, 2012) Autores como Argyris (1957), Tagiuri (1968) y Pace (1968), Hall (1972); James y Jones (1974), Campbell (1976), se sobreentiende que si uno de los elementos más destacados de la organización es la cultura, también el clima organizativo se caracteriza por una serie de componentes y, más concretamente, por la presencia de las diferentes subculturas que componen el mapa organizativo, del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, donde sus valores son referencia para conformar los comportamientos y acciones de los individuos.

A pesar de los años que puedan transcurrir del concepto de clima laboral y trasladado a este ciclo no se pierde la esencia de definir un ser humano como prioridad en su clima psicológico, sus valores, creencias, comportamientos y acciones dentro de una organización, y como lo afirma, Campbell (1976), hablando de comportamientos, señala que el clima organizacional es variable dependiente e independiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización que, a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores. (España, 2013).

Un paso por conceptos entregados como Chiavenato, en su libro administración del recurso humano, habla al respecto sobre como el clima organizacional está íntimamente relacionado con la motivación de los miembros de la organización, si la motivación entre los participantes es elevada, el clima organizacional tiende a ser elevado y a proporcionar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre los mismos. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o por barreras para la satisfacción de las necesidades

individuales, el clima organizacional tiende a bajar. Este término se refiere específicamente a las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que causan diferentes tipos de motivación en sus participantes. En el fondo, el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y, a su vez, recibe influencia de éste: es como si hubiera una realimentación recíproca entre el estado motivacional de las personas y el clima organizacional. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2009). Como aporte y basados en los conceptos claves por Chiavenato, la empresa Stone, quería llegar a esto, con elementos motivacionales para el cambio y poder dentro de su estructura organizacional tener miembros en su equipo de trabajo con miras organizacionales de alto nivel y calidad laboral.

Según Méndez (2006), el clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de personas y señala que este concepto ha tomado un rol protagónico como objeto de estudio en distintos tipos de organizaciones las cuales se encuentran en la permanente búsqueda de técnicas para su medición. Existen algunas investigaciones que han comprobado empíricamente, que es más probable obtener mejores resultados laborales un alto desempeño, compromiso o cooperación, cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio. (Francisco Ganga, 2015).

Dimensiones para el estudio del clima organizacional y las variables a estudiar se agrupan en cinco dimensiones: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación. De cada dimensión se seleccionaron cuatro categorías, que, en el caso de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación, se corresponden con el instrumento original propuesto por la OPS y la OMS. (Pérez A. M., 2013). Las dimensiones anteriormente nombradas nos hacen tener una prospectiva sobre las variables a encuestar, que agrupadas juegan el papel de ser analizadas como propuesta de dimensiones por la OPS (organización panamericana de la salud) y OMS (organización mundial de la salud).

Con lo anterior y teniendo un punto de partida de varios autores, teorías y técnicas, se puede afirmar que el clima organizacional o laboral, es la percepción de cada trabajador en su entorno, que grado de satisfacción y motivación tiene al realizar su tarea, como se encuentra alrededor

de sus directivos, compañeros de trabajo, incluso de la infraestructura, su calidad de vida laboral, sus elementos de trabajo, entre muchos que definen factores de desempeño en la labor, pero no como factor independiente se encuentra la cultura organizacional de la empresa, donde se encuentra una misión definida, visión, valores corporativos, creencias, aspectos diferenciadores en su interior para llevarlos al exterior en su funcionamiento, esos objetivos claves para el mejor desarrollo empresarial, es así como en Stone Design desde su creación por un grupo de empresarios pereiranos hace ya casi 8 años decidieron dar un inicio innovador de producto a la región e implantan todo un factor cultural para su desempeño.

2.2 Antecedentes, un viaje por los autores que definen la cultura organizacional

Cuando se investigan conceptos acerca de la cultura organizacional, podían surgir preguntas como: ¿Por qué cada organización es diferente? ¿Qué es lo que hace que en algunas todos quieran trabajar y en otras los trabajadores prefieren no enviar su currículo? Lo que marca el punto de distinción es la cultura organizacional, mencionan algunos autores que nos acercan al concepto, siendo la cultura en las organizaciones, el conjunto de valores, creencias, su misión, visión, su marca diferencial, que la empresa emprende de manera que se genere ambiente laboral acertado para el desempeño de cada uno y el mejoramiento continuo.

Continuando con un gran autor y sus aportes a la cultura organizacional, Chiavenato, célebre escritor brasileño, reconocido por sus trabajos en RRHH y administración, definió a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros. (Triangle solutions RRHH, 2021). Como concepto aplicable y amplio se relaciona lo siguiente por Chiavenato.

“La cultura organizacional no es algo palpable. No se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias. En este sentido recuerda a un iceberg. En la parte que sale del agua están los aspectos visibles y superficiales que se observan en las organizaciones consecuencia de su cultura. Casi siempre son las consecuencias físicas y concretas de la cultura, como el tipo de edificio, colores, espacio, tipo de oficinas y mesas, métodos y procedimientos de trabajo, tecnologías, títulos y descripciones de los puestos, y políticas de administración de Recursos Humanos. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más difícil. En esta sección están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura” (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2011).”

Stephen P. Robbins afirmó que la cultura desempeña numerosas funciones dentro de la organización: tiene un papel de definición de fronteras; es decir, crea distinciones entre una organización y las demás, transmitiendo un sentido de identidad a los miembros de la organización, facilita la generación de un compromiso con algo más grande que el interés personal de un individuo, incrementa la estabilidad del sistema. . (Sandra M Sánchez Cañizares-María Amalia Trillo Holgado, 2006), viajando por estos autores y no lejos de la realidad, desde el inicio de su creación la empresa en investigación, generó su cultura para que fuese siendo

impartida al transcurrir de los años, en cada miembro que hiciera parte de la empresa, creando factores diferenciadores, en el tiempo.

Grandes aportes, podemos encontrar, como es el caso del autor Edgar Shein, Cultura Organizacional y Liderazgo (1985, 1992-2004), estableció que la cultura organizacional está formada por 3 niveles de conocimientos:

Supuestos inconscientes: que son creencias adquiridas y compartidas en relación con la empresa y la naturaleza humana, valores: son parte de los principios, normas y modelos importantes que dirige el comportamiento de quienes conforman la organización, artefactos: es todo lo que se puede ver, oír y sentir dentro de una compañía. (Carlos F Gómez Díaz)

Un recorrido por autores como Granell (1997), Chiavenato (1989), Valle (1995), García y Dolán (1997), Serna (1997), coinciden en el término que presentaron en su momento, la cultura organizacional como una interacción compleja de los grupos sociales de una empresa, pero que están determinados por los valores, creencias, actitudes y conductas, fruto de experiencias, de las características de pensar y hacer las cosas. (Gestión organizacional, s.f.) coincidiendo con estos conceptos la empresa Stone pretende desde el primer momento de la incorporación de sus trabajadores un conocimiento amplio que de la cultura dentro de la empresa, en que se basan para ser cada día diferenciadores en el sector y a que le apuntan día a día para que el primer momento sea muy motivador y como se puede decir, perduren dentro de la empresa.

Con lo anterior y no lejos de la modernidad y coincidiendo con la apreciación de Guedez (1998), la cultura organizacional es el reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de subsistemas que integran la organización, así podemos identificar como un factor de éxito los procesos inmersos, pero también dependerá de la constancia, la forma de gerenciarla, la madurez y el compromiso empresarial.

La teoría de la corriente tradicional, Robbins & Coulter, basada en con esta teoría, se cree que existen siete dimensiones que describen a cultura de una organización, estas pueden determinar cómo se desempeñan las labores, en que centran su atención los directivos y hasta la personalidad de la empresa en general.

Las dimensiones de la cultura organizacional según Robbins&Coult son:

1. Orientación al resultado: Grado en el que el objetivo principal es lograr un resultado tomando sin tener en cuenta como lo va a lograr.
2. Orientación a la gente: Grado en que las decisiones de la gerencia son tomadas teniendo en cuenta cómo puede afectar a los empleados de la organización.
3. Orientación a los equipos: Grado en el que se incentiva el trabajo en equipo.
4. Agresividad: Grado en el que los empleados son un tanto negligentes y compiten repetidamente.
5. Estabilidad: Grado en el que se trabaja por mantener un equilibrio general en la organización.
6. Innovación y toma de riesgos: Grado en el que los

empleados se arriesgan a pensar en nuevas ideas para hacerlas realidad.

7. Atención al detalle: Grado en el que los empleados deben ser objetivos y detallistas. (Garcés, 2013).

Para el estudio de caso de la empresa Stone Design SAS, guiarse en dimensiones expuestas anteriormente sería de gran ayuda para lograr objetivos planteados y consolidar una cultura organizacional equilibrada y llevada a cada uno de sus trabajadores.

Existen, según Handy y Harrison, una serie de factores que influyen en la definición de los distintos tipos de cultura corporativa, y estos son:

1. Relaciones de poder: forma de distribución del poder dentro de la empresa, es decir, el diseño del organigrama, si se trata de una empresa con una gerencia centralizada, piramidal, o cualquier otro modelo de jerarquía.

2. Herramientas de recompensa y motivación: formas en los que la empresa incentiva a sus empleados ya sea de manera monetaria o con beneficios tipo días libres, flexibilidad horaria, capacidad de promocionar,

3. Formas de pensamiento y aprendizaje: cómo se “educa” a los empleados en cuanto a valores, normas y objetivos se refiere.

4. Capacidad de influencia y cambio: competencia de la empresa para llevar a cabo cambios dentro de la misma.

De este modo, podemos diferenciar cuatro tipos de cultura empresarial:

1. Cultura de la función: Son organizaciones cuyo objetivo principal es lograr un equilibrio empresarial mediante la instauración de técnicas concretas, con un seguimiento estricto de las normas. Se basan en un sistema de trabajo rígido, donde lo principal es la forma de trabajo.

2. Cultura de la persona: Lo principal para este tipo de empresas son sus trabajadores y que estos se encuentren en un entorno apropiado para el perfecto desarrollo de sus funciones. Esto se realiza a través de incentivos y de la creación de un ambiente excepcional.

3. Cultura del poder: Son empresas donde el poder se encuentra en manos de unos pocos que son los encargados de tomar todas las decisiones. Se trata de un tipo de cultura enfocada en la rapidez y lo económico.

4. Cultura de la tarea: Para este tipo de corporaciones, lo más importante es optimizar los recursos que se encuentran a su disposición, para realizar sus tareas de la forma más eficaz posible y así asegurar que se consiguen los objetivos fijados. (Bumeran, 2020)

Las acciones con coherencia hacia la cultura organizacional es lo que la organización implanta desde su creación, dando la importancia de una cultura organizacional bien definida, como su naturaleza lo que es y en lo que se quiere convertir. Para la empresa en estudio definir una cultura orientada a las personas, sería un buen inicio para construir compromisos, sentido de pertenencia, emitir valores organizacionales y así un emprendimiento en conjunto, directivos y personal general. La cultura organizacional Vs un clima organizacional: este blog nos aporta o nos lleva a comprender las diferencias básicas

entre cultura y clima organizacional es muy útil para el estudio de caso y como un líder puede estar inmerso el cual debe ser consciente de que cambiar la cultura es un desafío importante, y puede estar fuera de sus manos dependiendo de su antigüedad en el puesto. Por el contrario, sí puede influir fácilmente en el clima de su equipo por la forma en que lo conduce. Esto tiene que ver con su estilo de liderazgo general, con la forma en que diseña o mejora las prácticas laborales, reconoce y premia el desempeño, y cómo maneja el conflicto.

En esa línea, presentamos las principales diferencias entre cultura y clima organizacional:

- El clima organizacional se puede identificar claramente con las percepciones de los individuos respecto a la calidad y las características de la cultura organizacional.

- La cultura representa la verdadera imagen de la empresa, mientras que el clima refleja las percepciones de los individuos sobre la misma. No obstante, puede haber diferencias entre cada una de sus ideas respecto a la compañía.

- El clima a menudo se basa en eventos, reacciones e incidentes entre colaboradores. La cultura depende menos de las situaciones individuales, pero tiende a impulsar la interpretación, el pensamiento y la perspectiva de los eventos que ocurren.

- La cultura organizacional se preocupa por la macro visión de una empresa. Por el contrario, el clima organizacional está muy interesado en la imagen micro de esta; es decir, respecto de sus departamentos y áreas.

- La cultura hace referencia a la ideología, valores y normas reflejados en historias y símbolos de la organización.

Buscaríamos pistas sobre la cultura, por ejemplo, en los planes estratégicos de la empresa, como su visión y misión.

El clima, por otro lado, se refiere al ambiente psicológico reflejado en las actitudes y percepciones. Sobre dicho aspecto, podríamos buscar indicadores midiendo el nivel de confianza entre colaboradores, o entre gerentes y empleados de primera línea. (Esan, 2018).

Terminando por un recorrido de teorías, modelos, aportes, se cita el siguiente contenido dando importancia al estudio de caso y como cada uno de los autores entregan sus percepciones y estudios para ser aplicados a nivel organizacional.

***“Se describen características principales de la cultura organizacional donde la escuela de la cultura organizacional propone que los individuos y grupos de una organización desarrollan y fortalecen valores, signos y símbolos únicos y particulares a través del tiempo, los mismos que rigen en última instancia el comportamiento organizacional (García, 2007); es decir, que estos valores, símbolos y signos a su vez se pueden considerar como producto de ciertos sistemas de conocimiento, ideologías, ritos, mitos, historias y ceremonias que se manifiestan frecuentemente en la organización y que los seres humanos lo toman con ciertos significados específicos.*”**

Regularidad de los comportamientos observados La principal herramienta de trabajo para comprender el comportamiento es el lenguaje, así mismo, se diferencian

por sus comportamientos y acciones desarrollados rutinariamente en la organización (Minsal & Pérez, 2007). Esos rituales que están en la vida diaria de la organización reafirman lo que es importante para la misma, así como lo que se espera por sus miembros (Calderón, Murillo & Torres, 2003). Así mismo, dentro de las organizaciones el lenguaje incluye el vocabulario único, sus dichos, expresiones particulares, de igual forma, el lenguaje no verbal o las actitudes se identifican a través de los gestos, señas o posturas de los miembros (Toca & Carrillo, 2009).

Normas estas defienden lo que la persona debe ser, que a su vez es la aplicación de la práctica de los valores (Minsal & Pérez, 2007). Esos aspectos son como códigos de conducta que regulan el comportamiento de los miembros de la organización (Trillo, & Sánchez, 2006).

Valores dominantes Los valores dominantes son las convicciones que se tiene como organización para cumplir sus objetivos, su base es moral y es un pilar de la cultura corporativa (Minsal & Pérez, 2007); son percepciones que los miembros de una organización construyen con relación a las situaciones, a las acciones y a los objetivos de la empresa, estos representan la manera como deberían ser las cosas (Dominguez, 2002). De igual manera, para las organizaciones estos valores dominantes serán aquellos principios que le permiten cumplir con su misión y visión, así mismo, representan las cualidades de sus miembros (Alles, 2013).

Filosofía en las organizaciones son aquel conjunto de creencias y valores que comprenden la esencia de esta, y que sus miembros se rigen bajo ella (Münch, 2005). Así mismo, la filosofía orienta a los miembros y les dan identidad, como miembros de una organización (Charón, 2007).

Reglas Los reglamentos son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros al interior de la organización (Arellano, 2008). Estas reglas, permite que la organización funcione sin ningún inconveniente (Gómez, & Prowes, 2011), a su vez, los nuevos integrantes de la organización deben adaptarse a las mismas (Leyva, 2007)

Clima Organizacional definido por Schneider y Hall (1972, citado por Sánchez, 2014) como un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su medio interno de trabajo, es decir, que esto ha de reflejar la integración de los elementos personales en combinación con los elementos de la organización. Así mismo, el clima organizacional es una realidad en las organizaciones, surge de las relaciones existentes entre los diversos subsistemas y constituye la relación entre los individuos y ambiente (Mondragón, 2008).” (Mondragón, 2008).” (Diego Andrés Rivera Porras, 2018)

De esta manera, si la cultura de la empresa no está alineada con una buena estrategia, por más bueno que sea el clima laboral, no le irá bien. En otras palabras, es importante que una organización tenga una atmósfera de confianza y compromiso para triunfar en el negocio. No obstante, si existe la carencia de una cultura organizacional, ésta será incapaz de generar una estrategia competitiva y fracasará.

En el programa transmitido en canal regional (Negocios en tele Medellín) el catedrático Álvaro Diego Montoya, define que la única herramienta con la que cuenta una empresa

para ser exitosa parte de su recurso y/o capital humano, además de la necesidad de descubrir líderes positivos y democráticos. Por otra parte, plantea la necesidad que todos los empleados estén identificados con la organización y participen en el desarrollo de su misión y visión institucional, ya que al ser humano le gusta ser tenido en cuenta en todos los procesos de la organización. (Montoya, 2015). Importante resaltar que dentro de la misma entrevista el entrevistado resalta la importancia de tener los trabajadores en sinergia, capacitados y con una excelente comunicación por logros de objetivos individuales y estratégicos.

Y por lo anterior el clima laboral y la cultura organizacional van de la mano para transformar con éxito las organizaciones y cada individuo que quiera ser parte de estas, gestionando los cambios, trabajando el recurso humano como factor maximizador de estrategias del ser y la actuación para el beneficio mutuo de crecimiento y alcance de objetivos y metas, tanto a nivel individual como organizacionales.

3. MÉTODO

Como equipo de trabajo se toma la iniciativa de escoger para trabajar a lo largo de la investigación una metodología de tipo: estudio de caso con un enfoque mixto, siendo un proceso que recolecta; analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación. (Pérez Z. P., 2011) Por tanto, se realiza al 100% de la población de trabajadores activos al interior de la empresa Stone Design SAS, un estudio de caso donde se puede establecer una idea de cómo es la percepción de los trabajadores frente a las variables encuestadas y a la organización.

3.1 Estrategias metodológicas

El tipo de metodología que se definió fue estudio de caso, partiendo desde la definición que nos entrega el autor Robert Stake, en un estudio de caso se espera abarcar la complejidad de un caso en particular, se estudia un caso cuando se tiene un interés muy especial en sí mismo, es el estudio de la particularidad y la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes. (Aponte, 2010). En la empresa Stone Design se daban los elementos y variables indicadas del caso a investigar, con una problemática inicial y un desarrollo metodológico para llegar a resultados que permitieran las conclusiones de estudiar el caso en tiempos reales.

Al enfocarnos en una idea central se decide tomar la decisión del estudio de caso como mixto, involucrando aspectos cualitativos y cuantitativos, el autor Roberto Hernández Sampieri en su libro “Metodología de la Investigación”, capítulo 1 describe

“La investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno”:

Durante el siglo XX, dos enfoques emergieron para realizar investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. En términos generales, los dos enfoques emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos para generar conocimiento. La definición de investigación es válida tanto para el enfoque cuantitativo como para el cualitativo. Los dos enfoques constituyen un proceso que, a su vez, integra diversos procesos.

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o

eludir” pasos, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase.

El proceso cualitativo es “en espiral” o circular, donde las etapas a realizar interactúan entre sí y no siguen una secuencia rigurosa. (López, 2016)”

Es así como el enfoque mixto que involucra aspectos cuantitativos como procesos más estructurados y previsible a la hora de la recolección de datos y aspectos cualitativos que dentro del proceso es utilizada más la lógica, la reflexión, explicación o consideración que tenga el individuo a la hora de experimentar preguntas abiertas sobre un tema específico, en el estudio de caso que se está analizando, como o que factores podrían aportar los encuestados a la problemática planteada.

Con lo anterior y utilizando como instrumento la encuesta, nos permitió a lo largo del estudio de caso obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz, recolectando de manera sistemática datos reales para luego ser tabulados por grupos de variables encuestadas y obtener datos cualitativos a partir de la percepción de cada trabajador en la pregunta abierta o consideraciones sobre el tema tratado, de este modo se tiene un insumo para dar solución a una problemática estudiada.

3.1.2 Población y muestra

Se utiliza el 100% de la población trabajadora de la empresa Stone Design SAS, los participantes están distribuidos en las tres sedes de la siguiente manera: sede Pereira 4 administrativos, 3 operativos, sede Itagüí 2 administrativos, 3 operativos y sede Armenia 1 administrativo, 2 operativos, para un total de 15 trabajadores encuestados por cada año. Siendo la población el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación, es importante denotar que al ser una empresa pequeña se pudo realizar al total de su población.

- Población: Las características de la población encuestadas en un alto porcentaje son hombres en edades entre 25 y 50 años, mujeres entre 35 y 40 años, con nivel educativo desde básica primaria hasta profesionales universitarios, una población con poco porcentaje de hijos menores.

- Tamaño de la población trabajadora activa: corresponde al total de colaboradores por cada año activo, los cuales para el año 2020 y 2021, serían 15 personas, su participación fue de manera voluntaria y confidencial en la encuesta de satisfacción de clima laboral.

- Recolección de la información: Para cada año objeto de estudio de caso la información es recogida y depositada por cada trabajador, para ser analizadas cada una de las variables descritas en la metodología de la encuesta.

3.2.3 Instrumentos de recogida de información

Como propuesta a través de la utilización de la encuesta, definiéndola como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. Como instrumento para la aplicación de “encuestas de satisfacción de clima laboral”, en la empresa Stone Design, se presentaba de forma eficiente para la problemática planteada y el desarrollo del estudio de caso, teniendo como acompañamiento factores de cultura organizacional ya definidos, entre ellos, la misión,

visión, valores corporativos, organigrama, con premisas de trabajo en equipo, cultura de servicio y atención al cliente, gestión del cambio, creencias y formación. Características de las encuestas como:

1. La información se obtiene mediante una observación indirecta de los hechos, a través de las manifestaciones realizadas por los encuestados.

2. La encuesta permite aplicaciones masivas.

3. El interés del investigador no es el sujeto concreto que contesta el cuestionario, sino la población a la que pertenece.

4. Permite la obtención de datos sobre una gran variedad de temas. 5. La información se recoge de modo estandarizado mediante un cuestionario (instrucciones iguales para todos los sujetos, idéntica formulación de las preguntas) (J. Casas Anguita, 2003)

Obtener un punto de comparación, sería importante en el desarrollo investigativo, para esto se tienen en cuenta los resultados arrojados a nivel general para las encuestas realizadas en el año 2020 y posteriormente en el año 2021, tabuladas por cantidad de trabajadores y grados de satisfacción enfatizando las variables y a la misma población trabajadora y activa, con respecto a su satisfacción laboral en la organización y el conocimiento en la cultura organizacional. Como instrumento se utiliza una encuesta basada con 15 preguntas medidas en grados de satisfacción del 1 al 10, siendo 1 el más bajo y 10 el más alto, dentro de la misma se investigaron aspectos tales como: apoyo de la empresa para realizar la tarea, la importancia al trabajador, beneficios de ley, el respeto por parte del cliente, la comunicación con la gerencia, normativa en los procedimientos disciplinarios, reuniones de trabajo para fortalecer equipos, el compañerismo, el pago de sus salarios y el rol de la información en los mismo, el equipo de trabajo o elementos necesarios para la ejecución de labores y su capacitación en el manejo correcto, en general que calificación daría en el momento a la empresa. Cada trabajador pudo dar una valoración con muestras numéricas como resultados de las encuestas, los cuales aproximan datos reales y factores cualitativos propios en cada trabajador, siendo de forma individual y anónima, de esta así se conoce una percepción inicial y posterior del clima organizacional, en diferentes tiempos cronológicos del personal activo.

3.1.4 Procedimiento

Para el estudio de caso se definen las siguientes etapas desde el diseño, delimitación de la problemática, recogida de datos, análisis de resultados y conclusiones. Se investiga, preguntas ¿Cómo asegurar el rigor de los datos, procesos y resultados? A lo cual se cita lo siguiente: La credibilidad de la investigación cualitativa mediante estudios de caso ha sido una preocupación insistente en el contexto de la investigación educativa general, tildándose a aquella con frecuencia de imprecisa, subjetiva o distorsionada. Para juzgar la credibilidad de un estudio de caso debemos hacernos las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo se ha recogido la información? ¿qué fuentes de información se emplean? ¿cómo ha sido procesada y transcrita e incorporada a la perspectiva teórica del investigador la información recogida? 2. ¿Cómo puede ser verificada y confirmada la información? ¿cuál es fidelidad a las perspectivas de los informantes? ¿se han respetado los

derechos de los participantes?

3. ¿Cómo se ha interpretado la información? ¿cómo se ha llegado a las conclusiones y se han emitido los juicios? (Álvarez, 2012).

Con lo anterior para garantizar la credibilidad de los datos existen y se utilizan estrategias a tener en cuenta. Destacamos entre ellas la contextualización, la saturación, la negociación con los implicados, el análisis, entre otros que nos permitan llevar a una alta realidad el estudio de caso.

- Primera etapa: Para el año 2020, en el mes de febrero, se lanza el área de gestión humana, proceso que inicialmente se plantea en un comité gerencial y asesores externos de la necesidad de crear sinergia entre las diferentes sedes y equipos de trabajo de la empresa, al encontrarse en Pereira, Armenia e Itagüí, que a nivel organizacional pudieran hablar y estructurar una misma etapa de desarrollo en el ámbito laboral y consecución de metas y objetivos, así se da lugar al inicio de una nueva etapa a nivel de estructura, con el fin de crear entornos de calidad en el bienestar laboral en diferentes ámbitos. Apoyados en el siguiente artículo que menciona:

“Sarabia (1999:55) indica que, en lo metodológico, la investigación científica actual es una espiral inductivo - hipotético - deductivo con dos pasos procesales esenciales:

- Fase heurística o de descubrimiento: fase hecha de observación, descripción, reflexión y generalización inductiva, con miras a generar hipótesis (lo que podría ser verdadero como solución al problema, respuesta a la cuestión o explicación del fenómeno).

- Fase de justificación-confirmación: proceso de comprobación del fundamento de una hipótesis por medio de un procedimiento o dispositivo previsto al efecto (y susceptible de ser reproducido).

De acuerdo con lo anterior, este autor considera que algunas de las actividades relevantes en el proceso de investigación científica son:

- La observación-descripción del fenómeno
- La exploración de la realidad para la generación de hipótesis explicativas sobre el comportamiento, las causas y los efectos del fenómeno, y
- El contraste-justificación de la hipótesis propuesta en la idea de garantizar su verdadera capacidad de explicación” (Martínez Carazo, 2006)

Hablar de las etapas en el estudio de caso de la empresa Stone Design sería de gran importancia para ir construyendo las expectativas de cada aspecto a investigar, desde donde y porque se iniciaba la problemática, para buscar la manera de dar solución y una mejora continua en los procesos.

- Segunda etapa: Existiendo una problemática central que era el de crear y estructurar áreas que lograran sinergia en equipos, se realiza una primera encuesta para el año 2020 con variables encuestadas a la población total activa ya inmersos en una cultura organizacional, como factores del clima organizacional estaban según percepciones de cada uno, con espacio abierto para recibir cualitativamente apreciaciones de los trabajadores. Con este insumo se realiza un segundo corte de encuesta para el año 2021 a la misma población trabajadora,

-Tercera etapa: Con una recogida de datos tanto cuantitativos como cualitativos se procede hacer analizados en comparativos para los diferentes años, teniendo en cuenta que grados de satisfacción aumentaban o disminuían después de la creación del área de gestión humana.

- Cuarta etapa: Para el análisis de resultados y presentación de agrupan las variables encuestadas en grupo siendo o buscando la similitud entre ellas, nombrándolas de la siguiente manera: Grupo No 1: apoyo en general que la compañía demuestra hacia el trabajador (P-1 y P-3). Grupo No 2 Beneficios de ley (P-4, P-11 y P-12). Grupo No 3. Llamados de atención y sanciones justificadamente (P-7 y P-8). Grupo No 4. Importancia del trabajador (P-2 y P-6) Grupo No. 5 Elementos adecuados para la realización de la labor (P-13 y p-14). Pregunta 5, individual recibe respeto por parte del cliente a quien le brinda su servicio. Pregunta 9 existe compañerismo en su grupo de trabajo. Pregunta 15 en general, ¿cuál es su calificación para la compañía? Son presentadas en agrupación de grados de satisfacción, entre 1 - 5 y 6-10, por cantidad de personas en esos rangos.

El estudio de caso se basa en explicativo buscando descubrir los vínculos entre las variables y el fenómeno a la vez que dotar a las relaciones observadas, La investigación explicativa se realiza con el objetivo de ayudar a los investigadores a estudiar el problema con mayor profundidad y entender el fenómeno de forma eficiente. Las personas que realizan una investigación explicativa lo hacen con el objetivo de estudiar con detalle la interacción del fenómeno. Por lo cual, es importante contar con suficiente información para llevarla a cabo. Como tipo de explicación explicativa se encuentra el estudio de casos, lo cual con este método los investigadores pueden tratar los casos cuidadosamente seleccionados. El análisis de casos nos puede permitir que la organización pueda observar empresas que han enfrentado el mismo caso y se trate de forma más eficiente.

- Quinta etapa: entrega de resultados en tablas con el análisis respectivo por cada agrupación de variables.

- Sexta etapa: Conclusiones y recomendaciones entregadas con las apreciaciones de los autores en el estudio de caso y los factores incluyentes en cultura y clima organización a la estructuración del área de gestión humana.

4. RESULTADOS

La presentación de los resultados se hará agrupando las diferentes variables o preguntas encuestadas, con una asociación de similitud del factor analizar, reflejadas en tablas del número 1 al número 6 y preguntas 9 y 15 de forma individual para las tablas 7 y 8 esto por no tener coincidencia con las demás variables, a continuación, se presentan las siguientes tablas con la información arrojada para el posterior análisis. En el año 2020 y 2021, la población encuestada fueron 15 personas por año, permitiendo un estudio de caso profundo de los 15 ítems importantes dentro del clima laboral y factores inmersos ya en la cultura organizacional, con perspectivas reales, antes y después del lanzamiento a la estructuración y nacimiento del área de gestión humana y con estos programas de bienestar, que beneficiarían al trabajador activo.

5. RESULTADOS CON ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

5.1 Resultados de la encuesta por agrupación de variables

- **Grupo No 1:** apoyo en general que la compañía demuestra hacia el trabajador: P-1 La compañía le ofrece apoyo para que pueda hacer su trabajo mejor cada día. P-3 La compañía se preocupa por su bienestar. P-1 Significado de Pregunta número 1 de la encuesta y así para todos los encontrados como P-2, P-3, P-4 hasta P-15

Tabla 1 Resultados de agrupación variables grupo No 1 apoyo en general que la compañía demuestra hacia el trabajador

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
	Entre 1 y 5 grados	Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	0	15
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Se observa un aumento de personas del año 2020 con 12 al año 2021 con 15, en los grados entre 6 y 10, el nacimiento del área proporciona una mejor percepción en cuanto a lo demostrado por la compañía en general al apoyo hacia el trabajador.

-**Grupo No 2:** Beneficios de ley: P-4 la compañía realiza con frecuencia reuniones de trabajo. P-11 la compañía cumple a tiempo con el pago de su salario. P-12 la información que aparece en el rol de pagos es clara.

Tabla 2 Resultados de agrupación variables grupo No 2 beneficios de ley

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
	Entre 1 y 5 grados	Entre 6 y 10 grados
Año 2020	1	14
Año 2021	0	15
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Los beneficios de ley en la compañía aumentan entre el año 2020 y 2021, teniendo 14 personas con grados de satisfacción entre 6 y 10 y el total de la población trabajadora para el año 2021, 15 personas, satisfacción en el momento de obtener beneficios de ley, a pesar de ser una entidad privada, que se preocupa por el bienestar laboral de sus trabajadores.

-**Grupo No 3:** Llamados de atención y sanciones justificadamente: P-7 las administraciones realizan llamados de atención justificadamente. P-8 la alta dirección impone sanciones justificadamente.

Tabla 3 Resultados de agrupación variables grupo No 3 llamados de atención y sanciones

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
	Entre 1 y 5 grados	Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	1	14
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Con la creación de procesos y procedimientos dentro de la estructura de gestión humana, se puede observar los niveles de satisfacción aumentan entre los años investigados, al tener más documentado y socializada cada área y proceder en cada puesto de trabajo, se tenía en entre niveles de satisfacción de 1 y 5 para el año 2020, 3 personas y disminuye para el año 2021 a 1 persona, dando como resultado aumento en los niveles entre 6 y 10.

Grupo No 4: Importancia del trabajador: P-2 la compañía demuestra que usted es importante. P-6 la gerencia le da apertura para transmitir sus inquietudes

Tabla 4 Resultados de agrupación variables grupo No 4 importancia del trabajador

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
	Entre 1 y 5 grados	Entre 6 y 10 grados
Año 2020	5	10
Año 2021	1	14
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Para este grupo de variables, se denota la importancia de fuentes de comunicación en los procesos en el interior de la empresa, este fue el caso con Stone Design, al proporcionar una apertura formal de la comunicación para el bienestar laboral y así sus trabajadores pudieran dar a conocer y dar apertura sus dudas e inquietudes, con el nivel de importancia que se merecieran. Pasando en grados de satisfacción entre 6 y 10 de 10 personas para el año 2020 a 14 personas en el año 2021.

Grupo No 5: Elementos adecuados para la realización de la labor: P-13 la compañía le proporciona un equipo de trabajo adecuado para su labor. P-14 considera que está capacitado para el manejo de su arma de dotación.

Tabla 5 Resultados de agrupación variables grupo No 5 elementos adecuados para la realización de la labor

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
	Entre 1 y 5 grados	Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	1	14

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Que tan satisfecho se encontraba el personal con sus elementos de trabajo y su inducción a los mismos, las áreas de seguridad y salud en el trabajo son un apoyo a las área de gestión humano, siendo estas dos partícipes de mantener un recurso humano con estándares de seguridad, motivación, al crearse gestión humana, tuvo resultados positivos en la fusión con algunos factores en la SST, se denota en el aumento de satisfacción para el año 2020 con 12 personas y para el año 2021 con 14 personas, grados entre 6 y 10.

Tabla 6 Pregunta individual, recibe respeto por parte del cliente a quien brida su servicio

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
Entre 1 y 5 grados		Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	1	14
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

Manuales de servicio y atención al cliente, códigos de atención, información oportuna, entre otros factores inmersos en la estructura del área de gestión humana, hicieron mejorar la relación, cliente-trabajador, con una premisa cultural por el tipo de actividad económica de la empresa, en la calidad de servicio y atención al cliente, disminuyendo grados entre 1 y 5 para el año 2020, 3 personas a 1 personas para el año 2021 y aumentando de 12 personas para el año 2020 a 14 personas en grados altos de 6 y 10.

Tabla 7 Pregunta individual, existe compañerismo en su grupo de trabajo

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
Entre 1 y 5 grados		Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	1	14
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

El aumento del año 2020 al año 2021, se denota en lograr más trabajadores inmersos en el compañerismo, factor clave e importante en las relaciones en el interior de la empresa.

Tabla 8 Pregunta individual, ¿cuál es su calificación para la compañía?

COMPARATIVOS	NÚMERO DE PERSONAS POR	GRADOS DE SATISFACCIÓN
Entre 1 y 5 grados		Entre 6 y 10 grados
Año 2020	3	12
Año 2021	0	15
Total, trabajadores encuestados	15	15

Fuente: elaboración propia de los autores de la investigación

En una última variable encuestada, cómo era la calificación para la compañía, se obtiene satisfactoriamente, en análisis de los dos años y con las reformas, estructuras y demás que dan paso a mejorar el clima laboral y continuar impartiendo y creciendo a nivel de cultura organizacional, tenemos una disminución entre los menores grados de 1 y 5 de 3 personas para el año 2020 a 0 personas para el año 2021, aumentando así en los grados más altos entre 6 y 10 para 12 personas año 2020 y el total de la población activa trabajadora para el año 2021, con 15 personas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la dinámica actual y para el siglo XXI, la asimilación de nuevos conceptos y métodos de trabajo que modifiquen o actualicen una dirección tradicional, se basa más en dirigir por objetivos, gestionar el recurso humano, la calidad, la creación de valores, el trabajo en equipo mediante indicadores de eficiencia, la capacitación como medio de gestión del talento humano, el manejo del funcionamiento de la personalidad del trabajador, se hacen cada día más fuerte para un lenguaje empresarial y a partir de esto el conocimiento que se tiene del entorno y el papel del trabajador en la organización, así podría decirse que, desde siempre el ser humano como individuo es primordial dentro de las organizaciones, es elemental y básico para el alcance de todo aquello que la empresa quiera proponer a nivel individual, colectivo y organizacional.

Es por esto la importancia desde su creación en el caso de la empresa Stone Design desde su creación con una cultura organizacional bien definida, de lo cual se puede entender como aquella formación de un conjunto de valores, creencias, premisas y que involucra un clima laboral en los individuos para ir de la mano con la satisfacción en su entorno, pertenecer a la organización, Los tiempos son cambiantes, la empresa y por supuesto los seres humanos; como la gestión de cambio, la estructuración de las áreas, el manejo de programas de bienestar social, laboral e incentivos, entrenamientos, creados para el mejoramiento continuo del clima laboral u organizacional, la posibilidad de abrir espacios de conciliación, diálogos, aporte al alcance de metas, tanto personales como empresariales, hacen que la empresa Stone Design SAS, tome una delantera para acciones presentes y venideras.

* El clima laboral en ocasiones dentro de la organización apunta, a cómo me siento dentro de la misma, si es positivo o negativo para mis propósitos, la alineación entre el equipo de trabajo de la empresa Stone Design, con la estrategia empresarial se logró en 14 meses, tener mejor equilibrio y motivación a la hora de realizar un trabajo seguro, que favoreciera cualquier estadía dentro de la compañía.

* Al realizar un análisis de los diferentes tiempos en la aplicación de las encuestas se consigue tener mayor número de población trabajadora, elevando grados de satisfacción dentro de la empresa, sentir la importancia que tienen como recurso humano los impulsa a estar sincronizados con los objetivos estratégicos, metas empresariales que a la larga son objetivos individuales que también cada trabajador se impulsa para su alcance.

* Se logró que el compañerismo se involucrara en las estrategias tanto individuales como grupales, aumento en los grados entre 6 y 10 de 12 personas para el año 2020 a 14 personas para el año 2021, da como resultado positivo y significativo en el objetivo propuesto, como lo muestra la tabla No 7

* En la empresa estudio de caso se resalta, que quienes están en la organización, le apuntan al crecimiento continuo, a los valores, creencias, cualidades, factores diferenciadores, que como cultura organizacional la imparten en su día a día, a un

mejor equilibrio, motivación, implementación de procesos, programas de bienestar laboral, formalización en la comunicación, mejoras en entrenamientos y elementos de trabajo, perfiles de cargo por cada competencia, trabajo en equipo, mejores incentivos nominales, de salario y emocionales.

* Continuar trabajando con equipos altamente comprometidos, con miras hacer parte del crecimiento empresarial, es y seguirá siendo valioso para la compañía, esta seguirá implementando mecanismos para que el paso por ella sea con un gran sentido de pertenencia, apoyo y conocimiento, el cual puede aplicar como ser humano, dentro y fuera del ambiente laboral.

* Clima laboral y cultura organizacional, dos conceptos que son complemento para que todos quienes se encuentren vinculados a la empresa, perduren en el tiempo y sin duda estos factores alienados a la estrategia organizacional y al bienestar laboral de cada persona, tendrá como resultado éxito en el alcance de objetivos tanto laborales como individuales.



REFERENCIAS



- Álvarez, C. Á. (06 de 2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa. *Gazeta de Antropología*. Recuperado el 19 de 10 de 2021, de https://www.ugr.es/~pwlac/G28_14Carmen_Alvarez-JoseLuis_SanFabian.html
- Bumeran, E. (01 de 06 de 2020). Cultura Organizacional según Handy y Harrison.
- Aponte, H. N. (18 de 12 de 2010). Estudios de casos "Robert E. Stake". Recuperado el 18 de 10 de 2021, de <https://es.slideshare.net/hectornavedoaponte/robert-stake-estudio-de-casos>
- Cultura Organizacional según Handy y Harrison. Carlos F Gómez Díaz, J. K. (s.f.). Teorías de la cultura organizacional. Obtenido de <http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezJenny>
- Rodriguezrevision2013.pdf Chiavenato, I. (2009). Administración de recursos humanos (Vol. octava edición). Río de Janeiro, Brazil, impreso en México: Elsevier Editora Ltda. Recuperado el 30 de 09 de 2021, de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (Vol. novena edición). Colonia desarrollo Santa Fe, México: Interamericana editores SA de C.V. Recuperado el 30 de 09 de 2021, de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>
- Diego Andrés Rivera Porras, S. M. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Espacios*, 39, 27. Recuperado el 20 de 10 de 2021, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27pdf>
- Esan, E. C. (12 de 02 de 2018). ¿Cuál es la diferencia entre clima y cultura organizacional? Lima,
- Monterrico, Surco, Perú. Recuperado el 20 de 10 de 2021, de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/cual-es-la-diferencia-entre-clima-y-cultura-organizacional/>
- España, L. G. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta revista de ciencias sociales*, 35.
- Florecia Martucci, G. F. (2009). Clima organizacional en una Pyme. VI jornadas universitarias y III congreso latinoamericano de psicología del trabajo. Obtenido de http://23118.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/informacion_adicional/obligatorias/040_trabajo1/cdcongreso/CD/TRABAJOS%20LIBRES/ALUMNOS/8.pdf
- Francisco Ganga, M. P. (2015). Clima organizacional: algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. *FenOpinaOnline*.



REFERENCIAS



- Garcés, L. M. (2013). Teorías tradicionales de la administración: la cultura organizacional desde una perspectiva crítica. Medellín, Colombia. Recuperado el 20 de 10 de 2021 Gestión organizacional. (s.f.). <https://gestionorganizacional.wordpress.com/13cultura-organizacional/>. Obtenido de <https://gestionorganizacional.wordpress.com/13cultura-organizacional/>
- J. Casas Anguita, J. R. (2003). La encuesta como técnica de investigación (I). Aten primaria. Recuperado el 17 de 10 de 2021
- López, H. E. (06 de 12 de 2016). <https://tauniversity.org>. Recuperado el 17 de 10 de 2021, de <https://tauniversity.org/resumen-del-libro-metodologia-de-la-investigacion>
- Martínez Carazo, P. C. (julio de 2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. Pensamiento & Gestión(20), 165-193. Recuperado el 18 de 10 de 2021, de file:///D:/ASUS/Downloads/64602005%20(1).pdf
- Montoya, Á. D. (2015). La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales. Medellín. Recuperado el 20 de 10 de 2021
- Moreno, D. C. (08 de 2012). El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Fusagasugá, Colombia. Pérez, A. M. (2013). Propuesta de instrumento para el estudio del clima. Cítma certificado. Recuperado el 25 de 10 de 2021, de file:///D:/ASUS/Downloads/ccm133n%20(1).pdf
- Pérez, Z. P. (2011). Los diseños de método mixto en la educación. Redalyc, 15-29.
- Sandra M Sánchez Cañizares-María Amalia Trillo Holgado, C. M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central de la medición del capital intelectual. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 179-202.
- Triangle solutions RRHH. (30 de 09 de 2021). www.trianglerrhh.es. Obtenido de www.trianglerrhh.es: <https://www.trianglerrhh.es/culturaorganizacional/>